



TITLE:

「ブリティッシュ亜麻会社」の事業展開(2)ー生産から販売へー

AUTHOR(S):

林, 妙音

CITATION:

林, 妙音. 「ブリティッシュ亜麻会社」の事業展開(2)ー生産から販売へー. 経済論叢 1997, 159(3): 19-33

ISSUE DATE:

1997-03

URL:

<https://doi.org/10.14989/45134>

RIGHT:

經濟論叢

第 159 卷 第 3 号

哀 辞

故小野一一郎教授遺影および略歴

- 異動をめぐる労使協議の変遷(3)……………久 本 憲 夫 1
- 「プリティッシュ亜麻会社」の事業展開(2)……林 妙 音 19
- 児童労働に関する経済学的諸議論の検討……………石 井 一 也 34
- 中国のマクロ経済政策スタンスに関する
政治経済学的アプローチ：実証と理論……………鍾 非 54
- 1950-60年代日本自動車工業における
技術導入過程の史的數量分析(1)……………矢 野 剛 72

追 憶 文

- 小野一一郎先生の学風……………本 山 美 彦 94
- 小野先生の仕事と「雑談」……………松 野 周 治 98

学 会 記 事

平成9年3月

京 都 大 學 經 濟 學 會

「ブリティッシュ亜麻会社」の事業展開(2)

——生産から販売へ——

林 妙 音

III 1750年代中葉までの販売実績と財務状況

(1) 収 益 源

第二節での分析から分かるように，1750年代中頃までは亜麻製品の生産と販売の各分野で，BLCの事業活動が展開されていた。事業範囲の拡大に応じて，この時期の事業収益も様々な分野から期待できるものとなった。海外から仕入れてきた亜麻原料や漂白原材料の販売を始め，紡績，織布，漂白生産はそれぞれ独自に収益を上げられる事業分野であった。亜麻布の一貫生産を目指して¹⁾，手掛けるようになったこれらの生産活動は実質上，相互独立に運営されていたのである。生産規模と範囲との拡大に伴って，収益源が多様化していったところに，この時期の収益構造の特徴があったといえよう。

織布生産を中心とする事業範囲の拡大によって，BLCは様々な収益源をもつようになったにもかかわらず，事業収入の大部分は依然として亜麻布の販売収入によるものであった²⁾。したがって，事業活動を展開させる上で，亜麻布の販売活動は極めて重要な意味をもっていた。亜麻原料の輸入から漂白生産に至るまでの事業活動を進行させるために，何よりも主力製品の亜麻布の販売実

1) *Minutes of the General and Quarterly Courts*, July 5, 1762. この時期に原料の輸入販売を始め，準備，紡績，製織，漂白生産の各事業部門はすべて独立採算になっているため，各部門の間に利益や損失の相互補填ができることは注意を要する。

2) *Journal Letter of the Daily Transactions of the British Linen Company 1748-1759*, 1748年-1759年までの貸借対照表を見ると，各年度の棚卸し資産の中に亜麻布は金額的に，亜麻原料や亜麻糸などの商品より際立って高い比率を占めていることが分かる。

現による投入資金と利益の回収が必要だったのである。このような亜麻布の販売に当たって、BLCは実に様々な種類の製品を取り扱っていた³⁾。第一節で見たように、アメリカ植民地向けの粗製亜麻布が、その中で特に重要な地位を占めていた。粗製亜麻布はその販売実績如何によって、BLCの事業活動の展開度合いや方向を左右するほどの重要性をもっていたのである。こうした粗製亜麻布の販売収益を軸とした財務構造の検討に入る前に、まず粗製亜麻布の主要な販売拠点——ロンドンとグラスゴウの経営環境を一瞥する必要がある。

(2) 域外販売拠点

(a) ロンドン

18世紀中葉のロンドンは、ブリテン全国各地からの製品の集散地であり、海外貿易や国際金融の中枢でもあった。ここには、イングランドやスコットランドからだけではなく、アイルランド及びドイツ、フランス、オランダからも亜麻製品が集められ、その間にブリテン全国やその支配下にある植民地をめぐって、きわめて激しい競争戦が展開されていた⁴⁾。このような多くの地域や国から移、輸入されてきた亜麻製品の流通機構の中枢に立っていたのは、リンネル卸売商 *linendraper* と呼ばれる一群の専門商人であった⁵⁾。豊かな資金力を擁し、しかもイングランドや海外の亜麻取引業界において幅広い人脈をもっていた彼らは、特にBLCの販路開拓の主要な対象であった⁶⁾。リンネル卸売商人

3) *Ibid.* この時期の会計帳簿の中に、粗製亜麻布 *coare linen* と良質亜麻布 *fine linen* という二つの商品項目があるが、それらはまだそれぞれ10項目以上に分類されている。

4) *Minutes of the General and Quarterly Courts*, May 11, 1747. イングランドやその支配下にある植民地市場での各国・地域の亜麻製品の競争関係については、馬場哲「シュレージェン麻織物工業と17、18世紀ヨーロッパ経済——イギリスとの関連を中心に——」『土地制度史学』第113号、1986年、4-9頁を参照されたい。

5) N. B. Harte & K. G. Ponting, *Textile History and Economic History*, Manchester, 1973, pp. 86-91. 18世紀初頭からリンネル卸売商 *linen draper* と呼ばれる一群の商人が次第に従来の輸入仲介商 *merchant middleman* にとって代わり、亜麻貿易の主導権を握るようになった。「総合商人」*general merchant* としての輸入卸売商とは違って、リンネル卸売商は通常亜麻製品だけを取り扱っており、「専門商人」*specialist merchant* としての機能をもっていたのである。

6) *Minutes of Court of Directors*, April 2, 1747.

と取引関係を結ぶことさえできれば、亜麻製品の大量販売が実現できるだけではなく、業界の事情通である彼らから様々な市場情報を得ることができるのであった⁷⁾。

しかし、BLCのほかに、スコットランドの他の生産業者や上述した各国や地域からの亜麻製品もリンネル卸売商の購買対象になっていたことは注意を要する。数多くの競争相手に勝ち抜き、リンネル卸売商の目を自社の製品に向けさせるために、BLCは様々な販売方法を採用しなければならなかった⁸⁾。その中で製品価格を引き下げることが最も効果のある方法と見られていた。1749年3月16日付けの取締役会の議事録から、こうした低価格販売を下から支えていたロンドンでの支払い慣行の実態が窺われる。それによると、製品の取引が成立した場合、卸売商による代金の支払いは通常3-4回に分けて行われていた。亜麻製品貿易に関する限り、製品代金の分割払いは当時のロンドンにおける取引慣行だったことが、この議事録の内容から分かる。

ところで、ここでより重要なことは、こうした取引慣行は同時に低価格販売を実現させる条件でもあったことである。このことは同議事録の次の叙述に示されている。「このような頻繁な収益の回収によって、会社は非常に低い利益率で製品を販売することができ、しかも卸売商も輸出商人に有利な取引条件を提供する能力を持つようになる」と。販売収益の頻繁な回収が低価格販売を支えていることの根拠は次のように考えられよう。すなわち、それによって代金の漸次な全額回収が確保でき、したがって機会費用としての利子費用が減少し、少々低い利益率で販売しても、取引がなお採算が合うものになるというものである。このことから、販売代金の回収状況が会社の財務体質と深いかわりを持っていることが分かる。事実、この時期において販路の開拓よりも、販売代金の回収の方がはるかに困難な経営課題であった。販売代金の回収問題がいか

7) Thomas M. Truxes, *Irish-American Trade, 1660-1783*, Cambridge, 1988, pp. 180-181.

8) *Minutes of the General and Quarterly Courts*, Mar. 5, 1759. C. A. Malcolm, *op. cit.*, p. 53. 製品価格の引き下げや信用供与のほかに、「コーヒーハウス」coffee-houseで取引先と商談を行うことも必要のようであった。

にBLCの事業展開に深刻な影響を及ぼしたかは、特にグラスゴウでの販売活動から窺われる。

(b) グラスゴウ

BLCのもう一つの販売拠点——グラスゴウの経営環境はロンドンのそれと大分違っていた。ここでは大西洋対岸の北アメリカと西インド諸島との貿易により、17世紀末から対外貿易と海運の繁栄が続いた。この時期は、すでにブリテン北方最大の貿易港として、グラスゴウがその確固たる地位を築き上げていた⁹⁾。こうした植民地貿易の繁栄を背景に、輸入品の対価になる様々な工業製品に対する需要も増えてきた。その中で特に需要の大きかったのは、植民地開拓者向けの粗製亜麻布であった¹⁰⁾。需要の拡大と前述した輸出補助金の付与に刺激され、域内では東北ロウランドだけではなく、エディンバラやグラスゴウの周辺地域においても¹¹⁾、多くの亜麻製造業者が植民地向け製品の生産に携わるようになった。地元の貿易港を通じての亜麻製品輸出をめぐる、スコットランド域内生産業者との競争が特に激しかったのである。

このような状況の下で、BLCは販路開拓的をリンネル卸売商ではなく、植民地商人 colonial merchant に絞っていた¹²⁾。地縁の関係でグラスゴウでは卸売商の仲介がなくても、植民地商人と直接取引関係を結ぶことができる態勢が整っていたのである。そこで植民地商人に直接製品を売り込むことによって、他の生産業者との競争が避けられる一方、仲介経路の省略もでき、したがって

9) W・ファルガスン著、飯島啓二訳『近代スコットランドの成立——18-20世紀スコットランド政治社会史』未来社、1987年、182-183頁。なお、1730年代からの煙草貿易の繁栄によって、グラスゴウがリバプール Liverpool とブリストル Bristol と並んで、ブリテンの三大植民地貿易中心であった経緯については、川北稔『工業化の歴史的な前提』岩波書店、1983年、212-215頁を参照されたい。

10) *Minutes of Court of Directors*, Dec. 20 1753. 砂糖や煙草を輸入する対価としての粗製亜麻布は、消費者の階層や嗜好に合わせ、品質や色合いなどにおいて様々な工夫が施されていた。鮮明な色調で比較的品質の低いものは、船員あるいはジャマイカでの砂糖栽培、ヴァージニアとメリーランドでの煙草栽培に従事していた黒人労働者の作業服生地として当てられ、地味で比較的品質の良いものはヨーロッパからの移民たちの衣服や日常生活用品として使われていた。

11) A. J. Durie, *op. cit.*, pp. 131-132, 148-150, 155.

12) *Minutes of the General and Quarterly Courts*, June 5, 1749.

より高い収益率を見込めるところにこの販売方法が採用された根拠があると考えられよう。いずれにしても、グラスゴウでの輸出版売対象はほとんど、地元の植民地商人に集中していた。地縁の利を占め、しかも植民地貿易も繁栄の一途を辿る中で、B L Cはグラスゴウ支店での輸出版売活動に大きな期待を寄せていたのである。

しかし、グラスゴウでの販売活動は比較的潤沢な利益見込みをもっているとはいえ、植民地商人との直接取引はきわめて危険性の高いものでもあったことは注意を要する。それについての最も大きな問題は、取引側への信用供与に伴う利子費用の増大と代金回収の困難にあった。この二つの問題はいずれも、亜麻製品取引が掛け売で行われていたことから発生するものであった。掛け売は当時の植民地貿易にかかわる取引の一般形態であった。この取引慣行に従うと、亜麻製品が植民地商人に引き渡された後、販売代金の回収は商人側の事業利益が実現するまで待たなければならない¹³⁾。こうした植民地貿易の利益実現の所要期間に合わせて、B L Cは通常取引先に12カ月の信用期間を与えていた¹⁴⁾。1754年の輸出補助金の停止直前に、在庫を一掃するため、B L Cがさらに信用決済期間を延ばし、取引先に2年間の長期信用を与えた例が示すように¹⁵⁾、販路を拡大する上で、信用期間の延長は不可欠であった。もっともこの場合に、売り掛け金の支払いは一括払い方式が多かったので、利子費用の負担

13) T. M. Devine, "The Colonial Trades and Industrial Investment in Scotland, c. 1700-1815", *Economic History Review*, Vol. XXIX, No. 1, 1976, p. 11. 川北, 前掲書, 213, 232-235頁。植民地商人との取引実態は次のようである。すなわち、植民地商人はまずスコットランド域内で植民地住民が必要とする日常生活用品や生産道具などを調達し、それらをまとめて北アメリカや西インド諸島にまで輸出する。そしてそれらの商品を輸出する見返りに、煙草や砂糖などの「植民地物産」を輸入し、それを国内市場で販売するか、あるいはヨーロッパ大陸諸国へ再輸出するかにするということである。したがって、この貿易経路に乗っていた亜麻製品の販売収益の回収は、帰りの「植民地物産」の販売が実現するまで待たなければならない。実に2-3重ものの事業危険性を帯びていたのである。

14) *Minutes of Court of Directors*, Apr. 12, 1753. A. J. Durie, *op. cit.*, p. 130. 山田勝『近代イギリス貿易経営史』創成社, 1981年, 135-137頁。スコットランド域内での亜麻製品取引の場合に、製品代金の決済期間は通常6カ月になっている。

15) *Minutes of the General and Quarterly Courts*, Mar. 3, 1755. 1755年3月に提出された営業報告書によると、B L Cが植民地商人に与えた最も長い信用期間は24カ月に達した。

はほとんどBLC側にかかっていた。このことを考えると、グラスゴウ植民地商人との直接取引はより高い収益率を期待できるかわりに、利子費用が増大する可能性が大きかったといえることができる。

利子費用の増大のほかに、海外向けの販売代金の回収困難も会社の財務状況に悪影響を与える要因となっていた。域内販売と比べ、海外向けの販売活動はこの点において遙かに危険性の高い分野であった。植民地物産を買い付けるための対価としての亜麻製品は、その売れ行きが植民地物産の市況に大きく左右されるとともに、商品の海上輸送も常に海賊、敵軍の略奪や暴風などの未知の危険に曝されていたからであった¹⁶⁾。実際の事業展開過程において、これらの原因で取引先側の事業が失敗してしまい、亜麻製品の掛け売り金が不良債権になった例は少なくなかった。さらに、植民地商人との良好な人間関係を重んじて、不良債権の回収に際して強硬な手段を出せなかったことも資金の緊迫状態を生み出した一因であった¹⁷⁾。結局、ほとんど回収不可能な掛け売り金が長い間会社の資産項目で居座るようになり、資金利用度を緊縮させるばかりとなったのである。総じて、グラスゴウでの販売活動は植民地商人との直接取引によって、割高の利子費用を負担せざるを得なくなる一方、植民地貿易の進行状況にも大きく左右されるため、ロンドンのそれより遙かに危険性の高い事業活動だといわざるをえないのである。

(3) 亜麻布の販売実績

そこで次に、各販売拠点での亜麻布の販売実績の推移を見てみよう。まずエディンバラでの販売状況であるが、図1が示しているように、ここでは1747年から1751年までの間に売り上げ高の増加傾向が見られるものの、その後の販売高がほとんど一定の水準に止まっていた。エディンバラ本社の取り扱い製品は

16) 石坂昭雄・壽永欣三郎・諸田実・山下幸夫著『商業史』有斐閣、1980年、136-137、145頁。

17) *Minutes of Court of Directors*, Aug. 2, 1750, April 12, 1753, Feb. 20, 1755. A. J. Durie, *op. cit.*, p. 130.

国内市場向けのものが多く¹⁸⁾、しかもその大部分は良質亜麻布であったことを考えると、このことは良質亜麻布の国内販売は不況に見舞われていたことを示すものといえよう。事実、1743年に良質亜麻布ケンブリク Cambric の輸入に対する高率関税の賦課が実施されてから¹⁹⁾、国産良質亜麻布の販路は確かに拡大してはいたが、その需要増大の部分もまもなく「密輸入品」によって満たされた。輸入禁止に近い高率関税の賦課はかえって密輸入量の増大を招き²⁰⁾、結果として輸入品は高関税賦課が実施した以前より低い値段で市場に出回り出したからである。こうした営業初期においての良質亜麻布の販売不振の実態は、表2で示されている良質亜麻布の在庫高の増加傾向から一層鮮明に窺われるであろう。

エディンバラとは違って、域外市場向けの販売拠点であるロンドンとグラスゴウはともに好調な販売実績を上げていた。図1から分かるように、1750年に入ると、ロンドンでの売り上げ高は安定した上昇傾向に転じ、僅か3年のうちに2倍以上の増加を成し遂げた。そして、グラスゴウでの売り上げ高も1753年までに増加傾向を保っていることを看取することができる。このようなロンドンとグラスゴウはいずれも粗製亜麻布の販売活動に集中していた²¹⁾。したがって、最初から大いに期待されていた粗製亜麻布の販売はB L Cの期待に答える

18) C. A. Malcolm, *op. cit.*, pp. 27, 46-49. A. J. Durie, *op. cit.*, p. 128, 139. エディンバラ本社はスコットランド域内の販売活動の他に、イングランドの Newcastle, Hull, Liverpool, Manchester, Bristol での販路開拓にも当たっていた。なお、粗製亜麻布の組み合わせ品として一部の良質亜麻布が海外市場向けに販売されていたが、B L Cが取り扱っていた良質亜麻布は主にイングランドを含む国内市場向けのものであった。

19) A. J. Warden, *op. cit.*, pp. 370-371, 664-665. 馬場哲, 前掲論文, 11頁。1743年に良質亜麻布ケンブリク cambric に対する関税賦課が実施されてから、1745年にまたケンブリクやフランス産のロン lawn の国内着用禁止令が議会で通過され、外国産良質亜麻布の輸入は制度的にはほぼ全面禁止の状態にあった。

20) *Minutes of the General and Quarterly Courts*, Mar. 3, 1755. 高関税の賦課や輸入禁止が実施されてから、需給逼迫が生じ、良質亜麻布の価格が急速に上昇した。その甘い販売利益に誘われ、多くの販売業者は密輸入や不正手法の使用に走っていった。特にフランス製のロンやケンブリクをドイツの中級、下級製品と偽って国内に持ち込む例が多かったのである。

21) A. J. Durie, *op. cit.*, p. 128. 良質亜麻布も輸出向けの品揃えの調達対象になっていたが、輸出向けの主力商品は依然として粗製亜麻布であった。

かのように、順調な成長実績を上げてきたということができよう。こうした粗製亜麻布の生産と販売事業を拡大するために、BLCは資金的、時間的に、実に膨大な費用を投下した。しかし、果たしてそれに比例する利益がもたらされたかという点、この時期の財務状態を一瞥するだけで、必ずしもそうではなかったことに気がつくはずである。この問題を見極めるために、次は事業活動の展開をめぐる財務状況の変化に目を向けよう。

(4) 財務状況

前にも触れたように、「株式会社」という企業形態の下でBLCは豊かな資金源に恵まれ、それを基にして大規模な生産活動が次々と実行に移されるようになった。織布工程を中心として生産の規模と範囲が拡大したため、亜麻布の産出量はいうまでもなく、それに応じて急速に増大した。しかし、販売活動の展開において、BLCは生産活動のそれより多くの困難に遭遇した。

営業初期の販売不振がBLCにもたらした最も頭の痛い問題は資金不足であった。後に見られるように、この問題を解決するに当たって、債券 Bond や約束手形 Promissory Note の発行による外部資金の調達が講じられた。しかし、それは場当たりの解決法に過ぎず、問題解決の鍵は依然としていかに販売量、特に粗製亜麻布のそれを増やすかにあると見られていた²²⁾。ロンドンやグラスゴウで設立された直営販売支店はこうした販売促進策の下での産物であったともいえる。ところで、販売網の整備だけでは粗製亜麻布の販路を拡大するにはなお物足りなく、その他にまた様々な販売手法を採用しなければならなかった。前にロンドンやグラスゴウの経営環境を検討したところから分かるように、この場合に販売価格の引き下げと取引先への長期信用供与が最も頻繁に採用された手法であった。1750年代以降のロンドンとグラスゴウでの販売実績を見ると、これらの販売手法は功を奏したかのように見える。エディンバラは

22) *Minutes of Court of Directors*, Apr. 2, 1747. *Minutes of the General and Quarterly Courts*, May 11, 1747.

表2 BLC主要資産構成

(単位: £)

	良質亜麻 布在庫A	粗製亜麻 布在庫B	受取手形 C	資産総額 D	A/D(%)	B/D(%)	C/D(%)
1748年	6,028	420	5,431	44,712	13.4	0.9	12.1
1749年 ¹⁾	10,379	3,591	14,363	74,129	14.0	4.8	19.3
1750年	12,826	1,872	24,110	89,853	14.3	2.1	26.8
1751年	17,646	3,277	22,051	105,300	16.8	3.1	20.9
1752年	23,447	2,869	36,452	117,344	20.0	2.4	31.1
1753年	26,383	2,479	46,104	130,785	20.2	1.9	35.3
1754年	21,221	183	46,059	134,342	15.8	0.1	34.3
1755年	18,835	1,048	35,332	124,745	15.1	0.8	28.3
1756年	17,924	2,334	29,363	117,272	15.3	2.0	25.0
1757年	13,980	1,377	27,863	119,892	11.7	1.1	23.2
1758年	11,691	2,099	37,042	137,496	8.5	1.5	27.0
1759年	11,478	1,275	36,313	149,092	7.7	0.9	24.4
1760年	15,161	1,412	35,495	149,692	10.1	0.9	23.7
1761年	18,411	535	35,700	167,497	11.0	0.3	21.3
1762年	13,601	1,433	35,767	172,708	7.9	0.8	20.7
1763年 ²⁾	—	—	17,768	150,714	—	—	11.8
1764年	1,351	—	17,318	149,624	0.9	—	11.6
1765年	94	—	12,375	169,213	0.00	—	7.3

出典: *Journal Letter of the Daily Transactions of the British Linen Company, 1748-1765.*

注: 1) BLCの会計決算日は1749年から5月末に変更するようになった。

2) 亜麻布在庫に関する項目はこの年の会計帳簿に掲載されなかったのは、1763年に亜麻関係事業のすべてがマカロックとの合併会社の管理下に移されたからである。1764年にマカロックとの合併契約が解消されるようになったが、粗製亜麻布の生産事業が再開されることはなく、それ以降の事業活動はほとんど亜麻布の合同販売に集中するようになったのである。

ともかくとして、ロンドンとグラスゴウは共に粗製亜麻布の販売において順調な成長実績を上げていたのであった。

しかし、この時期の財務状況を一瞥すると、粗製亜麻布の好調な売れ行きを軸とした売り上げ高の増加は、必ずしも会社の財務体質の強化に好影響をもたらしていなかったことが分かる。表2で示されているように、1754年までは商品の販売実績による受け取り手形の総額が売り上げ高の上昇を迫る形で、年々増加している。受け取り手形 bills receivable は売上代金のうち決算期末にお

いてまだ未収となっている部分であり²³⁾、したがって取引先に与えた信用供与形態の一つと考えられる。こうした取引先への信用供与の増大に伴って、利子などの機会費用が増加することはいうまでもないが、会社の利用可能な資金もそれによって大幅に縮小するであろう。さらに、グラスゴウでの販売状況が示しているように、植民地貿易に従事している取引先への信用供与はきわめて危険性の高いものであった。取引側の植民地貿易事業の失敗によって、製品代金として得た受け取り手形は不渡りとなり、そのために不良債権の累積が会社の財務状態を一層悪化させてしまったのである²⁴⁾。いずれにしても、取引先へ長期の信用期間を与えることは売り上げ高の増加という効果をもたらしてはくれたものの、それは結果的に利子費用や不良債権の増大という反作用を招いたことは特に注意を要することである。

また、販売を促進するためのもう一つの手法——製品価格の引き下げも収益率の低下を招くという欠点を持っていた。この問題は特にロンドンの場合に深刻であった。豊かな資金をもつロンドンのリンネル卸売商と取引をする際に、信用供与による利子負担が少額で済むとはいえ、激しい競争を勝ち抜くための低価格販売が収益率の低下をもたらすものであった。デューリーの計算による表3から分かるように、エディンバラ、ロンドン、グラスゴウこの三つの販売拠点のうち、ロンドンの利益率はわずか1.1%に過ぎず、最も低い水準に止まっていた²⁵⁾。ロンドンやグラスゴウでのこのような費用支出や収益状況を見ると、低価格販売や長期信用の供与によって達成された好調な域外販売実績は、果たして会社の採算状態の改善に役立ったかどうかは極めて疑問である。むしろ、売り上げ高が順調に伸びていくに伴って、利子や販売費用などが増え、した

23) *Minutes of Court of Directors*, Apr. 12, 1753.

24) *Ibid.*, Aug. 2, 1750, Feb. 15, 1753, Jan. 31, 1754. 1750年8月に取締役会はすでに不良債権問題の深刻さに気づいていた。しかし、債権の回収に関して効果のある対策が取られなかった一方、1753年からさらに取引先の連鎖倒産が起り、そのあおりを受け不良債権の問題が一層深刻になったのである。

25) *Minutes of the General and Quarterly Courts*, July 4, 1757. ロンドンでの販売活動の低収益問題が1750年代後半まで続いたようである。

表3 各販売拠点における総売上高と利益率

(単位: £)

	総売上高	総利益	利益率 (%)
エディンバラ (1747-1762)	149,458	28,022	18.9
ロンドン (1748-1762)	189,153	2,044	1.1
グラスゴウ (1749-1759)	32,737	962	2.9

出典: A. J. Durie, *The Scottish Linen Industry in the Eighteenth Century*, Edinburgh, 1979, p. 139.

がって亜麻布販売の収益状況がかえって悪化する可能性が大きいと考えられる。もっとも、この時期において売上代金は現金ではなく、手形の形で回収される件数が多く、しかも表2で示されているように手形総額やその資産総額に占める割合は増加傾向を辿っている。このような状況の下で、最初の資金需給の逼迫状況は改善されるどころか、それによって一層緊迫するにいたったということさえできるのである。事実、こうした資金不足の問題を解決しようとするところに、1750年代末からの事業方針の転換を促した契機が存在していたのであった。

(5) 資金調達

営業初期の資金不足問題に直面して、BLCは当初ロイヤル銀行からの借入れや短期債券の発行による資金の調達をもって²⁶⁾、問題の解決を図ろうとしていた。しかし、この二つの方法はいずれも多額の利子費用がかかるものであった。利益の見込みがまだ不透明な時期において、BLCはほかのより利子負担の少ない資金調達法を探り出さなければならなかった。そこで支配人のマカロホとトッドは設立特許状で盛り込まれたもう一つの特権——手形 bill の発行による資金調達権に目を向け²⁷⁾、1747年9月に自社の約束手形 prom-

26) *Ibid.*, Sep. 7, 1747. 短期資金の調達にあたって、当初は当座借入れ borrowing . . . upon obligation payable at one days date が講じられたが、それは複雑な手続きを要する方法で、しかも利子が高くつくものであった。当座借入れという方法は後に債券 bonds の発行に切り替えられた。

27) *Charter of the British Linen Company*, Edinburgh, Sep. 17, 1746, p. 14. 特許状での規定によると、BLCは手形、債券の発行や借入れによる資金調達 . . . to take up Money upon /

issory note の発行に踏み切った。契約織工、本社従業員、各地方都市の代理人への賃銀や製品代金の支払いにこうした自社発行の約束手形が充てられ²⁸⁾、それによって資金不足の問題はようやく解決の目処が立つようになったのである。

このような自社発行の約束手形は、一覧払い約束手形としての性格が強く、額面£100のものを除いて²⁹⁾、£20、£10、£5の方はいずれも利子の負わないものであった。そのため、約束手形の発行をもって、BLCは資金調達に必要な利子負担からある程度解放されることができた。利子負担が少ないという点は³⁰⁾、特に後の約束手形の発行総額の増大に重要な意味を持つものである。前述したように、生産活動の一方的拡大や販売代金の回収困難によって、売り上げ高が順調に伸びていったものの、営業初期の資金需給の逼迫状態は深刻になる一方であった。このような状態の下で事業活動の継続や拡大に必要な短期資金を調達するにあたって、BLCは一層利子負担の少ない約束手形の発行に依存するようになっていったのである。表4から窺われるように、1748～1754年までの生産拡大期において、約束手形の新規発行額はほとんど年々増加している。このことは約束手形の資金調達手段としての重要性が増えつつあることを示すものともいえよう。

こうして約束手形の発行が資金調達の主要な手段になるにつれ、その性格には次第に大きな変化が生じてきた。流通範囲の拡大と信用の定着に伴い、BLC発行の約束手形は次第に「紙幣」としての機能をもつようになってきたのである。前述したように、BLC発行の約束手形は主に賃銀や製品代金の支払い手段として使われるものであった。一覧払いの性格をもつものでもあったた

、Bills, Bonds, or Obligations の特権が与えられている。

28) *Minutes of the General and Quarterly Courts*, Mar. 5, 1750.

29) *Minutes of Court of Directors*, Sep. 10, 1747. BLC発行の額面£100の約束手形は法定利率以上の利子負担を負わないことになっている。

30) *Minutes of the General and Quarterly Courts*, Sep. 7, 1747. 約束手形の発行に当たって、出資者総会で約束手形の発行による資金調達は利子負担を軽減できる一方、当座借入れをする場合の繁雑さも免れられることが述べられている。

表4 BLCの借り入れ総額の推移 (単位:金ポンド(£))

年 月 日	債券の発行額	約束手形の 発 行 額	ロイヤル銀行 からの借入	借入総額
1748年1月13日	—	—	2,416	17,656
1749年1月16日	8,842	8,900	4,175	21,917
1749年5月25日	10,103	11,800	1,048	22,951
1750年5月19日	14,607	7,240	2,998	24,845
1751年5月19日	21,297	15,536	2,688	39,521
1752年5月30日	27,646	18,464	1,654	47,764
1753年5月30日	35,913	18,824	3,175	57,912
1754年5月30日	27,626	27,520	1,545	56,691
1755年5月30日	23,856	22,517	1,750	48,124
1756年5月30日	19,765	20,904	4,120	44,790
1757年5月30日	16,636	46,860	4,650	68,146
1758年5月30日	17,826	35,695	5,610	59,131
1759年5月30日	17,226	33,158	6,120	56,504
1760年5月30日	15,035	24,337	2,750	42,123
1761年5月30日	12,162	19,105	2,200	33,467
1762年5月30日	6,576	13,130	2,360	22,066
1763年5月30日	7,500	12,163	2,471	22,134
1764年5月30日	11,569	7,878	549	19,996

資料: *Journal Letter of the Daily Transactions of the British Linen Company B-S*. Archive of Bank of Scotland.

注: 当時の通貨単位は1ポンド=20シリング=240ペンスという換算になっていたが、この表での計算はポンド以下の金額はすべて「四捨五入」する。

め³¹⁾、それは発行されてからまもなく亜麻関係業者の間の流通手段となった。さらに事業活動の全域的展開によって、その流通範囲はスコットランド全域にまで広がっていくようになった。遅くとも1750年代中頃までに、BLC発行の約束手形は亜麻関係業者を中心にスコットランド全域で通用するようになり、「紙幣」と変わらない機能を持つに至ったのである。このことが資金調達 of 約束手形に対する依存度を一層強め、最終的に金融業務の全面的展開を支える物的基盤となったのである。

31) 当時の一覽払い約束手形の流通性に関しては、徳永正二郎『為替と信用』、新評論、1976年、171-175頁を参照されたい。

IV 輸出補助金の一時停止

こうして低収益と不良債権という二つの構造的問題を抱えているにもかかわらず、あらゆる資金調達手段が動員された結果、事業活動は一応資金不足の問題に阻まれることなく順調に展開することができた。しかし、1753年秋になると、いままで安定経営を保ってきた歩調は次第に乱れた様相を呈しはじめた。粗製亜麻布の好調な販売を支えてきた輸出補助金がまもなく期限切れとなり³²⁾、しかもそれを延長する論議が議会に出てこなかったことで、経営計画の実行をめぐってBLC内部に混乱が生じたのである。粗製亜麻布の好調な販売を支えてきた輸出補助金が打ち切られると、価格競争力が忽ち低下する恐れがあったため、ドイツなどの大陸製品と競争することもできなくなることに對する経営陣の懸念は日増しに強まってきた³³⁾。輸出補助金の停止による亜麻布販路の急減に備えて、BLCは良質亜麻布を始めとする様々な生産事業の縮小に乗り出さざるをえなかったのであった。

良質亜麻布の販売不振が続く状況のなかで、BLCは早くも1753年1月に良質亜麻布の生産停止に踏み切った³⁴⁾。そして、粗製亜麻布の生産規模を縮小しながら、その在庫を一掃するための様々な販売促進手法を採用しはじめた。前述したように信用供与期間を延長することは、最も効果のある手法の一つと見られていた。そして海外在住の商人への製品委託販売も応急策として採用されたようであった³⁵⁾。全体としては、輸出補助金の停止による販路縮小を見越して、BLCは織布生産を中心とする事業活動の縮小を図らざるをえなかった。サルトン漂白場が原料たる亜麻布の生産量の急減により一時停業に追い込まれ、紡績は残された唯一の稼働部門となったのであった。

32) A. J. Warden, *op. cit.*, p. 665. 亜麻布の輸出に対する補助金の付与は1754年4月6日をもって期限満了となる。

33) *Minutes of Court of Directors*, Dec. 20, 1753.

34) *Ibid.*, Jan. 18, 1753. 国内の販路閉塞に加え、輸出向けの良質亜麻布の販売状況も植民地貿易の不況に影響を受け、低調に止まっていたようである。

35) *Ibid.*, Dec. 20, 1753, Jan. 17, 1754.

結果として、生産事業の縮小や強力な販売促進措置の採用によって、1754年の経営危機はなんとか乗り越えられた。亜麻製品輸出業者の共同請願で輸出補助金は1756年6月から再開され、また同年に英仏7年戦争が勃発し、軍需を中心とする海外からの粗製亜麻布に対する需要は再び勢いよく増大し始めた³⁶⁾。こうして粗製亜麻布生産の諸関連分野は再開され、それによって1753年以前の活況を取り戻すことができるようになった。しかし、生産活動は再開されたとはいえ、生産方式や事業内容からBLCはすでに新たな事業展開の段階に突入したことが窺われる。1754年の経営危機とその応急策の施行によって、亜麻布事業の低収益性と不良債権の問題が一層深刻となり、この問題を解決するために生産や販売態勢を見直そうとする動きが取締役会から出はじめたからであった。その後両支配人の思惑の違いとそれをめぐる取締役間の確執を孕みながら、事業方針の見直し案は次第に具体的な行動に移されるようになった³⁷⁾。危険回避の業務姿勢が鮮明となり、生産活動が縮小する一方、受託販売や亜麻関係業者への貸し付けや手形の割り引き業務が増えつつあった。輸出補助金の一時停止を契機にし、事業活動の重心は事実上生産から販売と金融の方へ移っていったのである。

36) A. J. Durie, *op. cit.*, p. 133.

37) *Ibid.*, pp. 134-135.